

Výstup rozhovorů v rámci kvalitativní šetření zaměřené na dopady pandemie COVID-19 na MSP a faktory, které ovlivnily jejich schopnost vypořádat se s krizovou situací

(rozhovory březen až duben 2021)

řešeno v rámci projektu

Restart MSP: Specifikace dopadů pandemie COVID-19 na MSP a identifikace faktorů úspěšné reakce na krizovou situaci a vymezení rozvojových scénářů dle typologie dopadů a kategorie MSP

Projekt je realizován s finanční podporou TAČR a v rámci programu ÉTA (projekt TL04000191)

Zpráva ze dne 15. 4. 2021 na základě rozhovorů realizovaných v průběhu března a začátku dubna roku 2021

Zaměření a cíl výzkumu

Hloubkové rozhovory cílí na kvalitativní aspekty dopadů pandemie COVID na MSP v ČR. Rozhovory se zástupci MSP byly realizovány formou hloubkových polostrukturovaných rozhovorů. S ohledem k aktuální situaci probíhaly formou CATI (telefonicky).

Cílem bylo získat kvalitativní informace a zjistit, co je pro firmy/podnikatelské subjekty významné, rozkrýt podpůrné mechanismy, dílčí vztahy a interakce mezi řešenými oblastmi (dopady situace COVID-19 na MSP v ČR, přístupy a chování firem, specifické faktory, které mají vliv na úspěšnost podnikání).

Zaměření rozhovorů vychází ze specifikace výzkumu a rozhovory se zaměřují zejména na následující výzkumné otázky:

- 1) Jaké jsou hlavní **potřeby** MSP v ČR, resp. co nejvíce MSP schází pro to, aby mohly opětovně nastartovat/restartovat podnikatelskou činnost a nadále byly konkurenceschopné?
 - a. zaměřeno na sektory negativně ovlivněné koronavirovou krizí.
 - b. formulace návrhů pro implementaci efektivní podpory ze strany veřejné správy do podnikového prostředí MSP
 - c. vyhodnocení dosavadní poskytované podpory MSP v ČR z veřejných zdrojů
- 2) Jaké jsou hlavní **faktory úspěchu** profitových MSP v ČR oproti méně úspěšným/neúspěšným?
 - a. vliv stavu podniku před krizovou situací
 - b. reakce podniku na novou situaci

Endogenní faktory, které budou sledovány z hlediska výchozí situace MSP a z hlediska reakce podniku na krizovou situaci:

- Způsob a případné změny/inovace v managementu podniku a práce s podnikovou strategií a cíli podniku
- Strategické přístupy k plánování a rozhodování (jaké priority podniky sledovaly a jak tyto priority stanovovaly, způsob práce s informacemi)
- Organizace práce, organizační změny, zapojení zaměstnanců
- Využití digitalizace v interním/externím prostředí podniku
- Přístup a orientace na zákazníka, marketingové nástroje, pozice na trhu
- Řízení podnikových financí (finanční plánování, zajištění likvidity/kapitálu, řízení cash-flow)
- Zapojení do dodavatelsko-odběratelských vztahů
- Řízení výroby, produkt a služby
- Přístup k inovacím a učení se (ve vazbě na podnikovou kulturu a její vliv na mimořádnou/krizovou situaci) (celkově přístup z hlediska produktové a procesní inovace)

Struktura respondentů

V rámci řízených polotrukturovaných rozhovorů, které proběhly v průběhu března a začátkem dubna 2021, bylo osloveno celkem **48 zástupců firem** ve vybraných oborech podnikání nejvíce zasažených pandemií COVID-19 (hotelnictví a pohostinství, cestovní agentury, fitness služby, výroba textilu, maloobchod a služby). Osloveni byly náhodně vybraní majitelé a manažeři firem z členské základny HK ČR. Při výběru byly náhodně vybráni zástupci firem napříč jednotlivými kraji a z různých velikostních kategorií firem s důrazem na zástupce malých a mikro podniků do 25 zaměstnanců. Strukturu oslovených v jednotlivých oborech ukazuje tabulka níže.

Níže uvedená zjištění odráží vyjádření a vnímání ze strany respondentů. Formulovaná doporučení vzešlá z rozhovorů tak odráží výhradně postoje oslovených respondentů.

Aktuální situace firem

Obor: Ubytování, stravování a pohostinství, cestovní ruch

Aktuální situace

40% z oslovených firem v tomto oboru je zcela uzavřených bez možnosti výdejového okénka či poskytování ubytování v rámci služebních cest pro své zákazníky. Propad jejich tržeb jsou tedy 100%. 60% z těchto firem sice poskytuje výše uvedené služby pro své zákazníky, ale propad jejich tržeb je v průměru 70%tní.

Pohled do budoucna

Většina podniků čeká na vývoj situace a podle ní se zařídí (dopředu plánovat nemá smysl). Naopak mezi dotazovanými jsou i filmy, které již plánují (případně zvažují) změny v podnikové strategii a tuto těžkou dobu berou jako možnost věnovat se projektům, na které před pandemií neměli čas. Vnímají to také jako čas "nadechnout se" a popřemýšlet nad jinými věcmi týkající se jejich činnosti. Pro třetinu z těchto dotazovaných je však situace kritická a obávají se krachu svého podnikání v horizontu půl až konce roku, nedojde-li ke znovuotevření.

Obor: Činnosti cestovních agentur, kancelář a jiné rezervační a ostatní činnosti související s oborem činnosti

Aktuální situace

Většina podniků je zcela uzavřena až na pár výjimek (společnost Asiana, která funguje v omezeném provozu, protože zajišťuje pracovní cesty pro celý státní sektor). Firmy hlásí min. 90% propady tržeb, pro některé z nich je tato situace likvidační v řádů několika měsíců.

Pohled do budoucna

Pohled do budoucna těchto firem je z poloviny optimistický, kdy si troufají plánovat další kroky i se skutečností, že nikdo neví, jak dlouho ještě tato situace potrvá a nyní se snaží finančně a psychicky situaci přežít. Část dotazovaných firem je pesimistická, jejich finance, síly a chuť do podnikání je na kritické hranici neúnosnosti. Počítají v řádech měsíců, kdy budou muset své podnikání ukončit.

Obor: Obchod

Aktuální situace

U této kategorie zcela záleží, ve kterém oboru firmy podnikají. A také, jakým způsobem nabízejí své zboží. V případě kamenných provozoven, které jsou zcela zavřeny, je propad tržeb obrovský. V případě podniků s velkoobchody a eshopy s doručením zákazníkovi doručovací službou jsou propady tržeb na úrovni kolem 50%. Některé z dotazovaných firem v této oblasti mají i další činnosti, které do jisté míry mohou kompenzovat propady tržeb v případě zavřených provozoven (např. služby, montáže apod.). některé z dotazovaných firem propad tržeb nezaznamenaly či dokonce evidují mírný nárůst tržeb. V těchto případech dominují řemeslné firmy a IT sektor.

Pohled do budoucna

Firmy, které Covid nijak zvlášť v činnosti neomezil, plánují pracovat jako doposud. Firmy s propady tržeb ve většině případů vyčkávají na to, co bude dál a dle aktuální situace se podle toho zařídí (nemá cenu něco plánovat, když není jasné, kdy, jak a na jak dlouho bude situace rozvolněna). Jsou firmy, které ale nezahálí a připravují si nové koncepce podnikové strategie (např. zaměřit se na nové trhy). Jsou bohužel i firmy, které v důsledku Covidu vedou své podnikání k zániku.

Obor: Textilní, oděvní a obuvní průmysl

Aktuální situace

V tomto sektoru byly dotazovány výrobní podniky, které své zboží rovnou i prodávají (v kamenných prodejnách a e-shopech). Mezi dotazovanými jsou i drobní živnostníci, zabývající se zakázkovým krejčovstvím, pro které je současná situace likvidační. Výrobní podniky s následným odbytem svých výrobků neevidují propad svých tržeb, ztráty prodeje v kamenných prodejnách jim vykompenzují navýšené prodeje online.

Pohled do budoucna

Výrobní podniky z dotazovaného vzorku mají v plánu pokračovat ve své činnosti, jako doposud. V oblasti zakázkového krejčovství je pohled hluboce pesimistický, od krachu v horizontu 3 měsíců je může zachránit pouze rozvolnění a znovuotevření provozoven.

Přístup a kompenzace ze strany státu (hlavní zjištění)

Na základě realizovaných rozhovorů je možné formulovat následující zjištění.

Obecná zjištění (platná napříč obory)

Podnikatelé obecně vnímají kompenzace od státu jako nedostatečné s tím, že pokrývá část nákladů (zaměstnance a část nájem). Na druhé straně jsou kompenzace ze strany státu pro řadu z nich nepostradatelným zdrojem financování udržení pro podnikání v době pandemie.

Největší problémy podnikatelům způsobují **neustále se měnící podmínky a narychlo vyhlášené změny**. Je sice pochopitelné, že pandemická situace se průběžně vyvíjí a je třeba na ní adekvátně reagovat, ale to neobhájuje často překotná a narychlo vyhlášená opatření, na která podnikatelé nemohou v takto krátkém čase adekvátně reagovat. Podnikatelé také nestačí sledovat rychlý sled změn a změny v opatřeních a poskytování podpory, které jsou vyhlášeny téměř ze dne na den. A to přesto, že diskuse k danému tématu probíhá poměrně dlouhou dobu (zpravidla minimálně dva až tři týdny),

ale reálné rozhodnutí a jeho účinnost jsou pak otázkou několika málo dní, někdy i jednoho dne. Tento „micromanagement“ ze strany vlády podnikatelé vnímají jako velmi problematický pro svou činnost.

Vhodným řešením by například bylo **ukotvení vyhlášení opatření vždy jen v konkrétních termínech**, například jen 2x za měsíc, tj. buď na začátku nebo v polovině měsíce s platností vždy od poloviny měsíce nebo začátku měsíce. Tento přístup by byl plně v souladu s možností vyhodnocení epidemiologické situace v přibližně dvakrát za měsíc, což odpovídá tomu, po čem volá i řada epidemiologů. Vláda by tak měla reagovat včas a přijímaná opatření by měla transparentnější harmonogram.

Podnikatelé také dlouhodobě poukazují na **nevhodné nastavení veřejné podpory na základě počtu zaměstnanců**. Za relevantnější by považovali stanovení paušálu **na základě předchozích tržeb na základě EET**, případně daňových odvodů a DPH. Dalším indikátorem (kromě předchozích tržeb EET) by dle podnikatelů mohla být např. i **velikost provozovny**. Podle vyjádření zástupců firem je rozdíl, když 5 zaměstnanců pracuje na 60 m² nebo 800 m² - náklady na energie jsou několikanásobně rozdílné. Další nevýhodou v nastavení podpory dle počtu zaměstnanců je fakt, že zejména v oboru pohostinství jsou na letní sezony nájímány posily na zkrácené úvazky/DPP, na něž se podpora nevztahuje. Podpora **dle vynaložených nákladů** byla v průzkumu dalším návrhem od podnikatelů. Problematická je pak časová prodleva a časové období mezi vynaložením nákladů a kompenzací. Za „nesmyslné“ pak podnikatelé považují odvody státu, které jsou jim pak zpětně vráceny v kompenzacích (odvody na sociální a zdravotní pojištění).

Hlavní identifikované problematické aspekty v přístupu ze strany státu

- Časté, nepředvídatelné a narychlo vyhlášené změny v opatřeních způsobují podnikatelům problémy a neumožňují hledat adekvátní přístupy pro zvládání krizové situace. Příklady problémů, které toto podnikatelům způsobuje:
 - V případě rozvolnění i uzavření podniky nestíhají informovat a připravovat se na zákazníky (např. u ubytovacích zařízení, kde klienti do poslední chvíle neví, zda jejich pobyt bude uskutečněn, případně v pohostinství nakoupit zásoby)
 - organizace práce zaměstnancům - potřebují vědět několik dní předem, jak budou pracovat (je to dáno i ze zákona).
- Jsou uzavřeny podniky, které fungují „pouze na objednání“, resp. „zákazníky z ulice“ neobsluhují, ale objednají jim termín - např. svatební salony, které standardně obsluhují max. 1 – 2 zákazníky najednou. Svatby a společenské akce jsou povoleny, ale účastníci těchto akcí nemají, kde si opatřit/zapůjčit oděvy. Pro tyto podniky je opatření (zbytečně) likvidační. Pokud by byly tyto provozy otevřeny, nemusela by být vyplácena veřejná podpora v takovém rozsahu (podniky by fungovaly ve svém běžném režimu).
- Podniky jsou nuceny odhadnout, zda vydrží další 3 měsíce - pokud ne, tak by neměly už nežádat o podporu (souvisí s podmínkami nastavením programu Antivirus). Podniky, ale nemohou plánovat, když přístup ze strany vlády není předem zřejmý.
- Jako problematické zástupci hotelů uváděli, že banky je nepodpoří (nedají jim úvěr) - jsou pro ně značně rizikové
- Jeden z názorů respondent formuloval následovně. „Vláda „naučila“ zaměstnance lenosti a neochotě pracovat - stačí, aby si zaměstnanec postěžoval, že mu není dobře (zneužívají jako výmluvy). Donutit je pracovat není možné“.

Hlavní identifikované problematické aspekty v oblasti poskytování kompenzací

- Kompenzace jsou poskytovány se značným časovým odstupem od vynaložení výdajů
 - v řádu i několika měsíců (dle průzkumu je u každého podnikatele čekací doba jiná, někteří hlásí i včasné platby)
- Kompenzace jsou nedostatečné a kompenzují jen malou část nákladů
 - v průměru pokrývají dle podnikatelů cca 50% nákladů. Podnikatelé poukazují na to, že veřejné podpory se zaměřují zejména na zaměstnance. Pro “živobytí” podnikatelů je určena pouze formou kompenzačního bonusu.
- Jako vhodnější by podnikatelé uvítali kompenzace na základě podílu z poklesu tržeb s využitím údajů z EET či daňových odvodů.
- Požadavky na zajištění protiepidemických opatření vytváření dodatečné (často nemalé) přináší náklady, které nejsou nijak kompenzovány (povinnost nošení respirátorů, testování, ...)
 - neočekávané náklady na povinnou ochranu a testování by měly být kompenzovány od státu
 - antigenní testy pro firmy jsou propláceny, avšak až po jejich protestování
- Na podporu nedosáhnou podnikatelé, kteří nemají uhrazeny pohledávky státu. A to i z důvodu problémům s cash flow díky dopadům pandemických opatření (např. pozdní splatnosti nebo neplacení pohledávek vůči státu). Tito podnikatelé nejen, že nedostanou podporu od státu (protože jsou ve špatné finanční situaci a nemohou platit pohledávky), ale hrozí jim navíc postih.
- Administrativní proces při žádosti o kompenzace je zbytečně komplikovaný – státní správa požaduje informace, které již dávno má k dispozici. Podnikatelé musí stále vyplňovat informace a dokládat potřebné dokumenty již po několikáté (i když jsou vždy stejné). Systém není schopen si “pamatovat”.
- Část podnikatelů a firem (zejména větších) investuje poměrně velké úsilí a v kompenzačních programech se orientuje. U malých firem s nedostatečným know-how je ale orientace v poskytovaných kompenzacích velmi obtížná.
 - Kalkulačka na kompenzace na stránkách MPO je „zcela nepoužitelná“. De facto jen sečte jen zadané hodnoty, bez jakékoli přidané hodnoty.
 - Oficiální informace na webových stránkách MPO a MPSV ke kompenzacím jsou často nerelevantní nebo zastaralé. Pro podnikatele je tak velmi obtížné dohledat relevantní aktuální informace .
 - některé podniky označily postup žádání o podporu jako velmi problematický a časově velmi náročný. Neporadili ani na helpdesk ani na úřadu práce, kde také neměli potřebné informace (jedná se zejména o detailní nastavení podmínek podpory, např. jak se má spočítat obsazenost apod.)
 - pro řadu podnikatelů bylo obtížné vůbec zjistit, na jaké podpory vůbec mají nárok a kam se jako podnik mají zařadit.
 - ti respondenti, kteří uvedli relativně vyšší přehlednost v programech přiznali, že s podobnými informacemi mají zkušenosti s tím, že pro člověka, který se s tím nesetkal to musí být obtížné.

- V rámci krátké doby programu a často se měnících podmínek čerpání - se nevyplatí investovat čas do studia těchto programů
- Některé z nových programů (Covid Veletrhy) - jsou podmíněny provedením auditu firmy (investice několik desítek tisíc Kč). Podnikatelé tak pochybují zda se v konečném důsledku čerpání z tohoto programu firmě vyplatí.
- Pro podnikatele je nesrozumitelné rozlišení izolace vs. karantény - v případě izolace = 60% ze 60% mzdy, v případě karantény 500 Kč denně.

Hlavní doporučení v přístupu ze strany státu

- **Vyhlašování opatření.** Zásadním problémem je samotný chaotický a netransparentní způsob vyhlášení opatření. Často není zřejmé, zda bylo opatření už schváleno nebo jen ministr oznámil na tiskové konferenci, že to bude prosazovat. Vyhlášená opatření pak nejsou dotažena do implementovatelné podoby v potřebném detailu (viz níže).
 - Opatření je nezbytné připravit do detailu a až pak vyhlásit.
 - Vyhlášení minimálně se 14 denním předstihem.
 - Opatření by měla sledovat nějakou celkovou strategii a nikoli až ex post reagovat na již dále se vyvíjející situaci. V tomto smyslu by se i mělo předejít způsobu řízení „brzdaplyn“, tento přístup není pro podniky akceptovatelný a brzdí jakoukoli možnost iniciativy z jejich strany.
 - Opatření jsou také vyhlášována za období ex-post. Takto podniky skutečně nemohou plánovat a volit svou strategii přežití/rozvoje.
 - Zásadní je i celková srozumitelnost opatření. Např. pro podnikatele jsou nepochopitelná nařízení o uzavření provozoven s malým počtem/koncentrací zákazníků a tedy s potenciálně nízkým epidemiologickým dopadem.
- **Poskytování aktuálních a relevantních informací o kompenzačních programech.**
 - Celkově zástupci firem volají po zjednodušení podmínek a administrace
 - ponechat ve všech výzvách (kolech) jednotné podmínky – jak respondenti uváděli: „podnikatelé nedělají nic jiného, než denně sledují, co se kde změnilo“
 - Zásadním problémem je, že samotné podmínky jsou nejasné a „ani sami úředníci“ je často neumí vysvětlit to aplikovatelného detailu (např. vymezení obsazenosti). Firmy si najímají právníky, kteří ale také nejasná pravidla interpretují různě.
 - Častým požadavkem bylo řešit žadatele jako komplexní firmu ne dle oboru a sjednotit programy
 - Zavést zjednodušený formulář pro firmy u jednotlivých poskytovatelů - např. covid nájemné, covid ubytování, uzavřené provozovny. Vše na 1 formuláři
 - Na jednom místě shromažďovat změny a aktualizace
- **Nastavení kompenzací – nejčastěji zmiňované pohledy zástupců firem**
 - Výše by měla být nastavena dle:
 - dle EET
 - dle velikosti provozovny

- dle vynaložených nákladů (je rozdíl ve výši nájmu na vesnici a v centru města)
- dle daňového přiznání, zaplaceného DPH
- Jako smysluplná pomoc pro udržení zaměstnanosti firmy volají po odpuštění odvodů za zaměstnance
- Některé názory zdůrazňovaly podle zohlednit to, „jak se který podnik snaží“ - např. v případě pozastavení a ukončení činnosti (podniky bez perspektivy) tyto nepodporovat (toto je naopak v rozporu s limity na objemy tržeb, které naopak diskriminují podniky „které se snaží“)

Kompenzace v oboru gastronomie a ubytovacích služeb

Restaurace mají dlouhodobě na základě opatření vlády omezenou činnost. Některé uzavřely provoz kompletně, některé provozují prodej přes okénko a rozvoz vlastními prostředky nebo prostřednictvím zprostředkovatelů.

Aktuální situace:

Necelá polovina z oslovených firem v tomto oboru je vzhledem k situaci a vládním opatřením zcela uzavřených bez možnosti výdejního okénka či poskytování ubytování v rámci služebních cest pro své zákazníky. Propad jejich tržeb je tedy 100%. Více než polovina z oslovených firem sice poskytuje služby pro své zákazníky, ale **propad jejich tržeb je v průměru kolem 70 %**. Zaměstnance pomáhá držet program Antivirus, ale firmy se potýkají se **samovolnými odchody zaměstnanců** vstříc stabilnějšímu zaměstnání („lidé dávají přednost jistější práci v kanceláři“). „Nad vodou“ je drží většinou kombinace čerpání vlastních rezerv a veřejné podpory a v některých případech i omezená vlastní činnost v tomto, případně jiném oboru a pomoc rodiny. Všechny podniky ale jednoznačně uvedly, že s pouhou veřejnou podporou by tuto dobu nepřežily.

Pohled do budoucna:

Většina podniků **čeká na vývoj situace** a podle ní se zařídí („dopředu plánovat nemá smysl“). Ale mezi dotazovanými se našli i filmy, které již plánují (případně zvažují) změny v podnikové strategii a tuto těžkou dobu berou jako **možnost věnovat se projektům, na které před pandemií neměli čas**. Vnímají to také jako čas „nadechnout se“ a popřemýšlet nad jinými věcmi týkající se jejich činnosti. Pro třetinu z dotazovaných je však situace kritická a obávají se krachu svého podnikání v horizontu půl až konce roku, nedejde-li ke znovuotevření.

Přístup a kompenzace ze strany státu

Ubytování a pohostinství je jedním z oborů, které byly zasaženy koronavirovou pandemií ve značném rozsahu. Podnikatelům v tomto sektoru jsou poskytovány veřejné podpory hned v několika programech, přesto je ze strany podnikatelů vnímána **kritika v oblasti faktorů určujících výši kompenzace** (jako ve všech jiných oborech). Kromě již výše zmíněné kritiky neustále **se měnících podmínek a narychlo vyhlášených změn**, které většina podnikatelů nestíhá sledovat, začali podnikatelé v tomto oboru vnímat i **negativní dopady poskytovaných podpor**, konkrétně zlenivění personálu, který se válí doma a svou nechuť pracovat má možnost shodit na svůj špatný zdravotní stav s podezřením spojitosti s Covidem.

Hlavní identifikované problematické aspekty v přístupu ze strany státu (slovy respondentů)

- V rámci podpor vláda myslí spíše na zaměstnance než na jejich zaměstnavatele - v kombinaci s jinými programy se často odečítá kompenzační bonus pro zaměstnavatele
- Tento obor je vnímán jako velice rizikový - banky nechtějí firmám v oboru půjčovat
- Podniky mají odhadnout, zda vydrží další 3 měsíce - pokud ne, tak ať už nežadají o podporu - pro podniky to musí být velice obtížné odhadnout, s vědomím, že ani sama vláda není schopna cokoliv odhadnout

Hlavní identifikované problematické aspekty v oblasti poskytování kompenzací (slovy respondentů)

- Podpory by měly být určeny zejména pro podniky, které to opravdu potřebují (např. mají finanční problémy) - nicméně podporu nejen že díky nesplaceným pohledávkám nedostanou, ještě jim hrozí postih.
 - platí i v případě, že např. odvody státu a žádost o podporu je odeslána ve stejný den
- Změny podmínek u jednotlivých výzev v rámci stejného programu
 - Covid Ubytování - v 1. výzvě kompenzace dle počtu pokojů - většina dotazovaných si nastavení chválilo, 2. výzva byla pak nastavena chybně dle jiných kritérií
- Rozlišení izolace vs. karantény - v případě izolace = 60% ze 60% mzdy, v případě karantény 500 Kč denně.
- Nárok na podporu se zakládá na smlouvách a dobrozdání (kdokoli mi může napsat cokoliv je potřeba)

Hlavní doporučení v přístupu ze strany státu (dle respondentů)

- Nastavení kompenzací:
 - Výši podpory určit dle EET, případně dle daňového přiznání či zaplaceného DPH z období před Covidem
 - Výši podpory dále určit dle skutečně vynaložených nákladů
 - Odpustit odvody za zaměstnance, případně snížit odvody a daně

Kompenzace v oboru cestovního ruchu

Celkové shrnutí situace

Aktuální situace:

Díky uzavřeným hranicím a velmi omezené možnost vycestovat do jiných zemí je situace pro tento obor velmi kritická. Tuto situaci bohužel ještě více zhoršilo uzavření okresů v rámci naší republiky.

Většina podniků je zcela uzavřena až na pár výjimek (jedna ze společností například funguje v omezeném provozu, protože zajišťuje pracovní cesty pro celý státní sektor). Firmy hlásí min. 90% propady tržeb, pro některé z nich je tato situace podle jejich vyjádření likvidační v řádů několika měsíců. Některé z těchto firem byly nuceny propustit své zaměstnance (mnohdy všechny), některé si je zatím udržují v pracovním poměru. Většinu podniků drží nad vodou jejich finanční rezervy a částečně veřejná podpora. Některé podniky jsou podporovány ze strany města např. odpuštěním či snížením nájemného. Jiné podniky se drží „nad vodou“ činností v jiném oboru. Většina eviduje nízké náklady na provoz svých kanceláří (kanceláře mají ve své nemovitosti nebo je zrušili a podnikají z domova). Přesto, pokud by tyto podniky měly být odkázány pouze na veřejnou podporu, nepřežily by.

Pohled do budoucna:

Pohled do budoucna těchto firem je z poloviny optimistický, kdy si troufají plánovat další kroky i se skutečností, že nikdo neví, jak dlouho ještě tato situace potrvá a nyní se snaží finančně a psychicky situaci přežít. Část dotazovaných firem je pesimistická, jejich finance, síly a chuť do podnikání je na kritické hranici neúnosnosti. Počítají v řádech měsíců, kdy budou muset své podnikání ukončit.

Přístup a kompenzace ze strany státu

Mezi respondenty je hojně rozšířena kritika zbrklých a dopředu moc nepromyšlených rozhodnutí a ustanovení vlády. Dále také vyplácení podpory s mnohdy až několikaměsíční časovým zpožděním. Zejména ale většina uvádí značné opomíjení cestovních agentur a kanceláří a služeb v této oblasti v rámci veřejné podpory.

- příkladem jsou uzavřená fitness centra.

Hlavní identifikované problematické aspekty v přístupu ze strany státu (slovy respondentů)

- Omezení počtu možných hostů do zařízení
 - např. Lázně – byla zrušena možnost přijímání samoplátců (byť jsou na doporučení lékaře a ze zdravotních důvodů ozdravné pobyty potřebují, ale nevznikl jim nárok na proplacení pojišťovnou) - stát je kategorizuje jako wellness
- Navýšené výdaje za ochranu a dezinfekce - stát nehradí ani nepřispívá
- Informování o rozhodnutí vlády přichází příliš pozdě, podniky nestíhají reagovat
 - např. potvrzovat či rušit zákazníkům objednávky, léčebné pobyty a také povolávat zaměstnance do práce

Hlavní identifikované problematické aspekty v oblasti poskytování kompenzací (slovy respondentů)

- Administrativní proces při žádosti o kompenzace
 - požadavek stále vyplňovat informace a dokládat potřebné dokumenty již po několikáté (i když jsou vždy stejné).
- Složitá formulace programů a jejich podmínek
 - přesto, že se podnik poradí s právníkem při podání žádosti a investuje do jejího podání, žádost je zamítnuta. Podmínky by měly být jednoznačné a srozumitelné.
- Na každého "jiným metrem"
 - podporují se ti, co mají provozovny v pronájmu a ne ti, co opravují své nemovitosti
- Některé z nových programů jsou podmíněny neadekvátními požadavky
 - př.: Covid Veletrhy - provedením auditu firmy (investice několik desítek tisíc Kč)

Hlavní doporučení v přístupu ze strany státu (dle respondentů)

- Zavést zjednodušený a jednotný formulář na všechny typy kompenzací
- Nastavení kompenzací :
 - Nastavit podporu dle prokazatelných nákladů (uzavřené provozy ve 100%, omezené provozy poměrnou částí)
 - nastavení podpory dle obratu z r. 2019 - dle EET, daňového přiznání, dle zaplaceného DPH („ten kdo platil daně, ať dostane podporu a naopak“)

Kompenzace v oblasti maloobchodu

Celkové shrnutí situace.

Aktuální situace:

V oblasti maloobchodu zcela záleží, ve kterém oboru firmy podnikají. A také, jakým způsobem nabízejí své zboží. V případě kamenných provozoven, které jsou zcela zavřeny, je propad tržeb zásadní. V případě podniků s velkoobchody a eshopy s doručením zákazníkovi doručovací službou jsou propady tržeb na úrovni kolem 50%. Některé z dotazovaných firem v této oblasti mají i další činnosti, které do jisté míry mohou kompenzovat propady tržeb v případě zavřených provozoven (např. služby, montáže apod.). Některé z dotazovaných firem propad tržeb nezaznamenaly či dokonce evidují mírný nárůst tržeb. V těchto případech dominují řemeslné firmy a IT sektor. K propouštění zaměstnanců v dotazovaných podnicích zatím nedocházelo. Dotazované firmy „drží nad vodou“ z velké většiny jejich vlastní činnost (ať už omezená či neomezená), částečně také jejich úspory a veřejná podpora, která je i v tomto případě spíše minoritně zastoupena. Bohužel jsou i podniky, které díky své uzavřené provozovně zažívají existenční problémy a jsou zatíženy neúnosnými půjčkami (mimo veřejnou podporu).

Pohled do budoucna:

Firmy, které Covid nijak zvlášť v činnosti neomezil, plánují pracovat jako doposud. Firmy s propady tržeb ve většině případů vyčkávají na to, co bude dál a dle aktuální situace se podle toho zařídí („nemá cenu něco plánovat, když není jasné, kdy, jak a na jak dlouho bude situace rozvolněna“). Jsou firmy, které ale nečekají a připravují si nové koncepce podnikové strategie (např. zaměřit se na nové trhy). Jsou i firmy, které v důsledku Covidu vedou své podnikání k zániku.

Přístup a kompenzace ze strany státu

Kritický pohled respondentů z oblasti maloobchodu na veřejnou podporu jsou obdobné jako u respondentů v jiných oblastech činnosti. Tj. změny v nařízeních a termínech ze dne na den, bez možnosti dostatečného času na tyto situace se připravit. Dále pak nepochopitelná nařízení o uzavření provozoven s malým počtem zákazníků za běžného provozu ve stejnou chvíli. Mezi tématy kritiky se objevila i nesolidárnost některých podniků, které mohou provozovat činnost, vůči těm, kteří nemohou. Tato kritika je mířena na dozorové orgány, které dávají prostor k tomu, aby tyto situace nastávaly, resp. nejsou schopny jim zamezit.

Hlavní identifikované problematické aspekty v přístupu ze strany státu (slovy respondentů)

- „Chaotická“, nepředvídatelná a nedomyšlená opatření vlády podkopávají iniciativu podnikatelů a možnost se jakkoli na opatření připravit.
- Nejednotný přístup ze strany dozorových orgánů (někde „nesmyslná“ přísnost jinde ponechání nerespektování pravidel).
- Zrušení EET.

Hlavní identifikované problematické aspekty v oblasti poskytování kompenzací

- Vyhlášení podmínek a žádosti pouze zpětně – takto není možné plánovat
- Jako problematická se ukazuje vyřazovací podmínka neplacení pohledávek vůči státu. Podniky ve špatné finanční situaci a nemohou platit pohledávky státu na podporu nedosáhnou. Neměli by být podporováni „neplatiči“, ale nadává smysl, aby stát vyžadoval po podnicích s problémem s cash-flow v důsledku pandemie úhradu sociálních dávek, které pak v rámci kompenzace zpětně vrátí. Stát tak přenáší na podnikatele finanční zátěž, kterou v některých případech nejsou podniky schopné pokrýt.

Hlavní doporučení v přístupu ze strany státu (dle respondentů)

- Nastavení kompenzací nastavit na základě:
 - Nastavit podporu dle prokazatelných nákladů - (uzavřené provozy ve 100%, omezené provozy poměrnou částí)
 - ten kdo platil daně, ať dostane podporu a naopak
 - nastavení podpory dle obrátu z r. 2019 - dle EET, daňového přiznání, dle zaplaceného DPH

Kompenzace v oblasti výroby a zpracovatelského průmyslu

Celkové shrnutí situace.

Aktuální situace:

V tomto sektoru byly dotazovány výrobní podniky, které své zboží rovnou i prodávají (v kamenných prodejnách a e-shopech). Mezi dotazovanými jsou i drobní živnostníci, zabývající se zakázkovým krejčovstvím, pro které je současná situace likvidační. Výrobní podniky s následným odbytem svých výrobků nevidují propad svých tržeb, ztráty prodeje v kamenných prodejnách jim vykompenzují navýšené prodeje online. Ve většině případů nedošlo k propouštění zaměstnanců. “Nad vodou” tyto podniky drží zejména jejich vlastní činnost, doplněna veřejnou podporou na uzavřené provozovny.

Pohled do budoucna:

Výrobní podniky z dotazovaného vzorku mají v plánu pokračovat ve své činnosti, jako doposud. V oblasti zakázkového krejčovství je pohled hluboce pesimistický, od krachu v horizontu 3 měsíců je může zachránit pouze rozvolnění a znovuotevření provozoven.

Přístup a kompenzace ze strany státu

Většina z této oblasti dotazovaných podniků má otevřené, případně částečně omezené provozy. Podporu čerpají zejména v případě, kdy mají uzavřenou prodejnu. Kritika od těchto podniků je mírná zejména na pozdní vyplácení podpory a složitost definic a podmínek jednotlivých programů.

Hlavní identifikované problematické aspekty v přístupu ze strany státu (slovy respondentů)

- Testování ve firmě, které musí podnikatelé hradit sami

Hlavní identifikované problematické aspekty v oblasti poskytování kompenzací (slovy respondentů)

- Informace o poskytovaných podporách jsou v příliš obecné rovině
- V rámci krátké doby programu a často se měnících podmínek čerpání se nevyplatí investovat čas do studia těchto programů

Hlavní doporučení v přístupu ze strany státu (dle respondentů)

- Zpracovat přesnější definice a formulace jednotlivých programů a programy vyhlášovat s dostatečným předstihem
- Nastavení kompenzací:
 - zavést jednotný systém – např. sleva na pojistné 10-20% + nemožnost ztratit nárok (např. když se něco někdy nestihne včas)
 - nastavit podporu dle výše tržeb z období před covidem

Interní faktory ovlivňující dopady krizové situace (hlavní zjištění)

Na základě realizovaných rozhovorů je možné formulovat následující zjištění.

Interní faktory v oboru gastronomie a ubytovacích služeb

Celkové shrnutí situace

U firem postižených pandemií COVID, tj. zejména firmy, které byly nuceny omezit své provoz, jsou patrné strategie ve směru úspor ve snaze minimalizovat náklady (omezení počtu směn, snížení úvazků zaměstnanců, omezení zbytných výdajů, odložení plánovaných investic a údržby) a uplatnění digitálních nástrojů při komunikaci se zákazníky (využití sociálních sítí, tvorba nového atraktivnějšího a funkčnějšího webu, podpora e-shopu). Výrazné jsou i změny v organizaci práce, jako je omezení komunikace pouze na elektronickou a práce z domova.

Přístup firem i v rámci jednoho oboru se ale často liší, resp. lze sledovat minimálně skupinu podniků, které se aktivně snaží hledat příležitosti a investují do rozvoje (zejm. v oblasti digitální komunikace se zákazníky). Na druhé straně je pak skupina podniků, které spíše jen „vyčkávají“ a přežívají na dotacích a vlastních úsporách nebo provozovnu zavřeli.

Přístup firem v krizové situaci

- Využití sociálních sítí pro zvýšení povědomí a oblíbenosti podniku
 - Instagram, Facebook - stránka podniku a komunikace Facebooku ve skupinách
 - nové webové stránky podniku
 - rozvoj e-shopu
- Změna podnikové strategie
 - nový SW pro rezervační systém
 - modernizace recepce - redukce počtu zaměstnanců na recepci
 - v restauraci redukce na 1-směnný provoz
 - přeměna recepce na café-bar s výdejním oknem (v případě hotelu)
- Změna v přístupu orientace na zákazníka
 - kromě orientace na cizince nově orientace na tuzemskou klientelu
- Krizová opatření
 - úspory nákladů - za energie, za personál (často pracují pouze rodinní příslušníci)
- Dočasné uzavření provozoven - takto situaci vyřešila zhruba třetina dotazovaných

Příklady dobré praxe

Jsou i podniky, pro které je současná covidová situace velkou výzvou a mají (dle vlastního vyjádření) konečně čas realizovat své nápady z předchozích dob, kdy na ně čas nebyl. Konkrétním příkladem je Jihočeská restaurace, která zkouší nové recepty a s velkým úspěchem je propaguje na sociálních sítích. Plánuje zavedení balíčků pro hosty (jídlo, nápoje + zvláštní obsluha), dokonce zvažuje i e-shop. Majitel je velký optimista.

Příklady špatné praxe

Příkladem jsou zřejmě podniky, které mají zavřeno a čekají na rozvolnění

Interní faktory v oboru cestovního ruchu

Přístup firem v krizové situaci

- Udržení konkurenceschopnosti některé cestovní kanceláře řeší následovně
 - vydání katalogu (ne všechny CK si to mohou dovolit)
 - nastavení programu na celý rok 2021 - s měsíčním předstihem případně ruší zájezdy
- Nový produkt
 - eventová firma - zavedla online a virtuální zážitky, nyní jsou 1. na trhu
- Vyčkávací taktika - čeká se, až se rozvolní

Příklady dobré praxe

Příkladem je cestovní kancelář, která vydala katalog (ne všechny CK si to mohou dovolit) i v této těžké době. Vloni vrátila všechny zálohy klientům, díky tomu je nyní jedničkou mezi CK, zákazníci se nebojí zaplatit zálohy (ví, že je případně dostanou zpět).

Další případ dobré praxe zaznamenala firma při zavedení Home office - přišla na to, že někteří zaměstnanci nepracují tak, jak by měli a při fyzické účasti v práci se jejich neschopnost schovala v davu. Tato zpětná vazba jim dovolila a podnítila k rozvázání prac. poměru s těmito zaměstnanci.

Příklady špatné praxe

Příkladem jsou podniky, které mají zavřeno a čekají na rozvolnění

Interní faktory v oblasti maloobchodu

Přístup firem v krizové situaci

- snížení nákladů
 - snížení úvazků zaměstnancům, zmenšení skladovacích prostor
- Efektivnější práce - komunikace s týmem
 - videokonference v MS Teams
 - Home office
- Ochrana lidského zdraví
 - omezení služebních cest
 - Home office
- Adaptace na současnou situaci
 - přesun byznysu komplet do online
 - orientace na tuzemské zákazníky
- Vyčkávací taktika - čeká se, až se rozvolní

Příklady dobré praxe

Firma na zakázkový tisk adaptovala provoz firmy a nabídky zákazníkům komplet do online prostředí a s tím spojila tvorbu nových webových stránek - na novém webu bude mít každý zákazník svůj účet, nakonfiguruje si svoji zakázku k tisku, uloží si svá data do svého účtu na cloudu (celkové zjednodušení postupu práce s dokumenty k tisku).

Příklady špatné praxe

Příkladem jsou podniky, které mají zavřeno a čekají na rozvolnění

Interní faktory v oblasti výroby a zpracovatelského průmyslu

Přístup firem v krizové situaci

- převedení byznysu do online prostředí
 - obtížné budování nových kontaktů a vztahů (pro výrobní průmysl je stěžejní osobní kontakt s klienty)
 - příklad: nabídka zakázkových šatů online
- běžně pracují dále
 - Covid je nijak v činnosti neomezil

Příklady dobré praxe

Důraz na poskytování služeb s podporou on-line nástrojů.

Příklady špatné praxe

Nebyly identifikovány.